

**Università di Pisa**  
**Dipartimento di Economia e Management**  
**Corso di laurea magistrale in Strategia, Management e Controllo**

22/11/2021

Indice

- 1. Approvazione verbale seduta precedente**
- 2. Comunicazioni**
- 3. Piani di studio e pratiche studenti**
- 4. Ratifica provvedimenti d'urgenza**
- 5. Scheda di monitoraggio annuale (SMA): approvazione**

**Università di Pisa**  
**Dipartimento di Economia e Management**  
**Corso di laurea magistrale in Strategia, management e controllo**

**SEDUTA DEL CONSIGLIO DI CORSO DI LAUREA MAGISTRALE IN STRATEGIA, MANAGEMENT E CONTROLLO**

del 22/11/2021

Il giorno 22 del mese di novembre dell'anno duemilaventuno il Consiglio del Corso di Laurea magistrale in Strategia, management e controllo si è riunito alle ore 12:30 in modalità telematica sulla piattaforma teams nelle persone di:

	<b>Docenti del CdLM ai sensi dell'art. 34 dello Statuto</b>	<b>P</b>	<b>AG</b>	<b>A</b>
1	ANDREOLI Maria	x		
2	BIANCHI MARTINI Silvio			X
3	BONTI Mariacristina		x	
4	CAMPANALE Cristina		x	
5	CARMIGNANI Gionata	X		
6	CASTELLANO Nicola		x	
7	CONTI Giuseppe	x		
8	DE SANTIS Federica	x		
9	D'ONZA Giuseppe		x	
10	FERRETTI Paola		X	
11	FURGIUELE Lorenza		X	
12	GARZELLA Stefano			X
13	GIANNETTI Riccardo		x	
14	GIANNINI Marco		x	
15	GONNELLA Enrico		x	
16	GRECO Giulio		x	
17	GUIDI Marco	x		
18	IERMANO Gabriella			x
19	LAZZINI Simone	X		
20	MANETTI Daniela		X	
21	MARCHI Luciano			X
22	MECCHERI Nicola		x	
23	MILAZZO Pietro	x		
24	NICCOLINI Federico		x	
25	PALLINI Andrea			x
26	ROMANO Giulia		X	
27	SARTINI Stefano	x		
28	SPATARO Luca		x	
29	TALARICO Lucia	X		
30	TARABELLA Angela		X	
31	TONGIANI Maria Giovanna	x		

**Università di Pisa**  
**Dipartimento di Economia e Management**  
**Corso di laurea magistrale in Strategia, management e controllo**

32	VERGARI Cecilia		x	
33	ZARONE Vincenzo	X		
34	ZANOTTI Niccolò			x

(Legenda: P= presenti, AG= Assensi giustificati, A= assenti)

Presiede la seduta il Presidente, Prof. Vincenzo Zarone. Esercita le funzioni di verbalizzante la Dott.ssa Federica De Santis.

Il Presidente, constatata la legalità del numero dei presenti, dichiara aperta la seduta.

Il Consiglio passa quindi a discutere i seguenti argomenti dell'ordine del giorno:

**ORDINE DEL GIORNO**

- 1. Approvazione verbale seduta precedente**
- 2. Comunicazioni**
- 3. Piani di studio e pratiche studenti**
- 4. Ratifica provvedimenti d'urgenza**
- 5. Scheda di monitoraggio annuale(SMA): approvazione**

**... OMISSIS ...**

**5 – Scheda di monitoraggio annuale(SMA): approvazione**

Il Presidente informa i presenti sulle attività del Gruppo del riesame responsabile dell'analisi e della stesura della Scheda di monitoraggio annuale ringraziando in particolare modo la studentessa Domenici per la disponibilità dimostrata.

Il Gruppo di Riesame, per la discussione degli indicatori e la preparazione della Scheda di Monitoraggio Annuale, ha operato avvalendosi sempre della piattaforma MS Teams a causa dell'emergenza sanitaria e delle connesse restrizioni; sono stati comunque posti in essere momenti di confronto, in sostanziale continuità rispetto al modo di procedere degli anni scorsi, condividendo obiettivi e modalità di svolgimento delle diverse analisi richieste ai fini della complessiva valutazione della qualità, e organizzando complessivamente il lavoro come segue:

**19.04.2021, oggetto dell'incontro:** coinvolgimento della studentessa Eleonora Domenici nelle attività di valutazione assegnate al gruppo del riesame. Sono state in particolare condivise le informazioni inerenti il lavoro di analisi da svolgere, è stata ripresa e discussa la Scheda di Monitoraggio del precedente anno

**09.09.2021, oggetto dell'incontro:** programmazione complessiva delle attività del gruppo di riesame, in relazione alle scadenze previste dal Presidio della Qualità, e assegnazione ai singoli componenti delle attività da svolgere ai fini della compilazione dei quadri della SUA, come segue:

- studentessa Eleonora Domenici: elaborazione dei questionari e dei risultati dell'opinione espressa dagli studenti nei questionari di valutazione della didattica (quadro B6);
- Prof.ssa Bonti: elaborazione dei questionari e dei risultati dell'opinione espressa dagli studenti nei questionari di valutazione dell'organizzazione e dei servizi (quadro B6), dell'opinione dei laureati sul proprio corso di studio e sull'ateneo di Pisa nel suo complesso (quadro B7) e dell'efficacia esterna, con riferimento all'analisi delle statistiche di ingresso dei laureati nel mondo del lavoro a 1, 3 e 5 anni (quadro C2)
- prof. Zarone: analisi dei dati statistici d'ingresso, di percorso e di uscita degli studenti, con riferimento alla numerosità, provenienza, percorso lungo gli anni della carriera, durata complessiva degli studi fino al conferimento del titolo (quadro C1) e le opinioni di enti e imprese con accordi di stage/tirocinio curriculare o extra-curriculare (quadro C3);

**19.10.2021, oggetto dell'incontro:** confronto finale dei quadri, riflessione collegiale sull'andamento del CdLM anche con la partecipazione della dott.ssa Vivaldi;

**29.10.2021 (a valle del Consiglio di CdS), oggetto dell'incontro:** programmazione delle attività del gruppo di riesame e assegnazione ai singoli componenti delle attività da svolgere ai fini della compilazione della SMA, come segue

- prof. Zarone: analisi indicatori di carriera (iC00a-iC00h) e di percorso di studio e regolarità della carriera (iC21-iC24)

- Prof.ssa Bonti e studentessa Eleonora Domenici: analisi indicatori relativi alla didattica (iC01-iC09) e alla valutazione della didattica (iC13-iC20)

- prof. Marchi: analisi indicatori di internazionalizzazione (iC10-iC12), di soddisfazione e occupabilità (iC25-iC26ter), di consistenza e qualificazione del corpo docente (iC27-iC29)

La scadenza per l'analisi dei gruppi di indicatori viene fissata al 18 novembre.

**Università di Pisa**  
**Dipartimento di Economia e Management**  
**Corso di laurea magistrale in Strategia, management e controllo**

**19.11.2021, oggetto dell'incontro:** confronto e riflessione sui risultati dell'analisi condotta, stesura della SMA e individuazione degli indicatori da evidenziare nella scheda di riepilogo (indicatori espressione dei principali punti di forza e di debolezza del CdLM), in vista della presentazione della Scheda per la discussione e approvazione in sede di Consiglio di CdLM in data 22 novembre 2021.

Nel complesso, gli indicatori consentono una riflessione sul CdSM\_SMEC arricchita da confronti diacronici (tre anni accademici) e sincronici (comparazione con altri corsi della stessa classe di laurea nell'Ateneo, nell'area geografica e a livello nazionale).

L'analisi condotta si è posta quale obiettivo di rilevare punti di forza, individuare eventuali criticità, proporre aree di miglioramento del CdSM\_SMEC, in una logica di mantenimento/miglioramento dei risultati raggiunti, alla luce degli obiettivi strategici del CdSM\_SMEC, in relazione a quelli del Dipartimento e dell'Ateneo: la qualità dell'offerta del percorso formativo, il miglioramento del percorso di carriera (accorciamento dei tempi), il miglioramento dei livelli di placement sul mercato del lavoro, l'incremento dei livelli di internazionalizzazione.

L'analisi degli indicatori evidenzia risultati molto positivi su tutti i fronti, con valori stabili/in miglioramento, anche nell'analisi sincronica. Le criticità rilevate attengono in parte alla necessità di rafforzare il livello di internazionalizzazione (sebbene si registrino segnali incoraggianti per gli indicatori analizzati) e attrarre maggiormente studenti da atenei diversi da quello pisano (indicatore iC04: Percentuale iscritti al primo anno (LM) laureati in altro Ateneo). Su queste aree in particolare si è focalizzata l'analisi e l'individuazione di interventi.

Il Consiglio di Corso di Laurea magistrale

- vista la Legge 9 maggio 1989 n. 168, ed in particolare l'articolo 6 "autonomia delle Università", comma 1;
- visto il Decreto Ministeriale 12 dicembre 2016, n. 987 "Autovalutazione, valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari";
- visto il Decreto Ministeriale 8 febbraio 2017, n. 60 "Modifiche ai requisiti di accreditamento ai Corsi universitari";
- viste le linee guida ANVUR relative all'accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studi universitari;
- viste le disposizioni ANVUR delineate nel documento di indirizzo ANVUR del 6/11/2013;
- visto le linee guida del Presidio della qualità di Ateneo per la compilazione della scheda di monitoraggio annuale del 22/10/2021;

delibera

1. E' approvata la Scheda di monitoraggio annuale del corso di laurea magistrale in Strategia, management e controllo (**Allegato n°2**)

La presente delibera, contrassegnata dal n. 8, è approvata con il voto unanime dei presenti

Letto, approvato, sottoscritto

**Allegato 2**

 <p><b>UNIVERSITÀ DI PISA</b></p>	<p><b>Modello di riepilogo del Monitoraggio Annuale</b> a cura del Gruppo di Riesame del CdS</p>
--	--

**Denominazione del Corso di Studio: LAUREA MAGISTRALE in STRATEGIA  
MANAGEMENT E CONTROLLO** (abbreviato CdSM)

**Classe di Laurea: LM-77**

**Composizione del Gruppo di Riesame del CdS**

*Componenti obbligatori:*

Prof. Vincenzo Zarone (Presidente del CdS; Responsabile del Gruppo di Riesame)

*Altri componenti:*

Prof.ssa Mariacristina Bonti (Docente del CdSM)

Prof. Luciano Marchi

Dott.ssa Michela VIVALDI (Tecnico amministrativo con funzione di Responsabile dell'Unità Didattica)

Sig.ra Eleonora Domenici ( studentessa)

Il Gruppo di Riesame, per la discussione degli indicatori e la preparazione della Scheda di Monitoraggio Annuale, ha operato avvalendosi sempre della piattaforma MSTeams a causa dell'emergenza sanitaria e delle connesse restrizioni; sono stati comunque posti in essere momenti di confronto, in sostanziale continuità rispetto al modo di procedere degli anni scorsi, condividendo obiettivi e modalità di svolgimento delle diverse analisi richieste ai fini della complessiva valutazione della qualità, e organizzando complessivamente il lavoro come segue:

**19.04.2021, oggetto dell'incontro:** coinvolgimento della studentessa Eleonora Domenici nelle attività di valutazione assegnate al gruppo del riesame. Sono state in

particolare condivise le informazioni inerenti il lavoro di analisi da svolgere, è stata ripresa e discussa la Scheda di Monitoraggio del precedente anno

**09.09.2021, oggetto dell'incontro:** programmazione complessiva delle attività del gruppo di riesame, in relazione alle scadenze previste dal Presidio della Qualità, e assegnazione ai singoli componenti delle attività da svolgere ai fini della compilazione dei quadri della SUA, come segue:

- studentessa Eleonora Domenici: elaborazione dei questionari e dei risultati dell'opinione espressa dagli studenti nei questionari di valutazione della didattica (quadro B6);
- Prof.ssa Bonti: elaborazione dei questionari e dei risultati dell'opinione espressa dagli studenti nei questionari di valutazione dell'organizzazione e dei servizi (quadro B6), dell'opinione dei laureati sul proprio corso di studio e sull'ateneo di Pisa nel suo complesso (quadro B7) e dell'efficacia esterna, con riferimento all'analisi delle statistiche di ingresso dei laureati nel mondo del lavoro a 1, 3 e 5 anni (quadro C2)
- prof. Zarone: analisi dei dati statistici d'ingresso, di percorso e di uscita degli studenti, con riferimento alla numerosità, provenienza, percorso lungo gli anni della carriera, durata complessiva degli studi fino al conferimento del titolo (quadro C1) e le opinioni di enti e imprese con accordi di stage/tirocinio curriculare o extra-curriculare (quadro C3);

**19.10.2021, oggetto dell'incontro:** confronto finale dei quadri, riflessione collegiale sull'andamento del CdLM anche con la partecipazione della dott.ssa Vivaldi;

**29.10.2021 (a valle del Consiglio di CdS), oggetto dell'incontro:** programmazione delle attività del gruppo di riesame e assegnazione ai singoli componenti delle attività da svolgere ai fini della compilazione della SMA, come segue

- prof. Zarone: analisi indicatori di carriera (iC00a-iC00h) e di percorso di studio e regolarità della carriera (iC21-iC24)
- Prof.ssa Bonti e studentessa Eleonora Domenici: analisi indicatori relativi alla didattica (iC01-iC09) e alla valutazione della didattica (iC13-iC20)
- prof. Marchi: analisi indicatori di internazionalizzazione (iC10-iC12), di soddisfazione e occupabilità (iC25-iC26ter), di consistenza e qualificazione del corpo docente (iC27-iC29)

La scadenza per l'analisi dei gruppi di indicatori viene fissata al 18 novembre.

**19.11.2021, oggetto dell'incontro:** confronto e riflessione sui risultati dell'analisi condotta, stesura della SMA e individuazione degli indicatori da evidenziare nella scheda di riepilogo (indicatori espressione dei principali punti di forza e di debolezza del CdLM), in vista della presentazione della Scheda per la discussione e approvazione in sede di Consiglio di CdLM in data 22 novembre 2021.

**Sintesi dell'esito della discussione del Consiglio del Corso di Studio Magistrale in Strategia Management e controllo (abbreviato CdSM\_SMEC)**

*Il Presidente informa il Consiglio in merito agli incontri del gruppo di riesame per l'analisi degli indicatori*

*relativi all'andamento del CdSM\_SMEC, inerenti la didattica, l'internazionalizzazione, il percorso di*

*studio e regolarità della carriera, la soddisfazione e occupabilità, la consistenza e qualificazione del corpo docente.*

*Nel complesso, gli indicatori consentono una riflessione sul CdSM\_SMEC arricchita da confronti*

*diacronici (tre anni accademici) e sincronici (comparazione con altri corsi della stessa classe di laurea*

*nell'Ateneo, nell'area geografica e a livello nazionale).*

*L'analisi condotta si è posta quale obiettivo di rilevare punti di forza, individuare eventuali criticità,*

*proporre aree di miglioramento del CdSM\_SMEC, in una logica di mantenimento/miglioramento dei*

*risultati raggiunti, alla luce degli obiettivi strategici del CdSM\_SMEC, in relazione a quelli del Dipartimento e dell'Ateneo: la qualità dell'offerta del percorso formativo, il miglioramento del percorso*

*di carriera (accorciamento dei tempi), il miglioramento dei livelli di placement sul mercato del lavoro,*

*l'incremento dei livelli di internazionalizzazione.*

*L'analisi degli indicatori evidenzia risultati molto positivi su tutti i fronti, con valori stabili/in miglioramento, anche nell'analisi sincronica. Le criticità rilevate attengono in parte alla necessità di rafforzare il livello di internazionalizzazione (sebbene si registrino segnali incoraggianti per gli indicatori analizzati) e attrarre maggiormente studenti da atenei diversi da quello pisano (indicatore iC04: Percentuale iscritti al primo anno (LM) laureati in altro Ateneo). Su queste aree in particolare si è focalizzata l'analisi e l'individuazione di interventi.*

*La presente Scheda di Monitoraggio Annuale è presentata e approvata nel Consiglio del Corso di Studio del 22 novembre 2021*

### **BREVE COMMENTO AGLI INDICATORI**

*(Lunghezza indicativa tra 3.500 e 7.500 caratteri, in relazione al numero di indicatori scelti)*

La Scheda di Monitoraggio Annuale (SMA), come noto, consente una riflessione sul CdS a seguito di confronti diacronici, con specifico riferimento a tre anni accademici, e sincronici, mediante comparazione del CdS con altri corsi della stessa classe di laurea nell'Ateneo, nell'area geografica e a livello nazionale.

Nel dettaglio, gli indicatori esaminati riguardano:

1. GRUPPO A: indicatori relativi alla didattica
2. GRUPPO B: indicatori di internazionalizzazione
3. GRUPPO E: ulteriori indicatori per la valutazione della didattica
4. INDICATORI DI APPROFONDIMENTO PER LA SPERIMENTAZIONE
  - a) Percorsi di studio e regolarità delle carriere
  - b) Soddisfazione e occupabilità
  - c) Consistenza e qualificazione del corpo docente

Il Presidio della Qualità di Ateneo propone e invita i CdS a commentare l'andamento del corso stesso riorganizzando gli indicatori secondo specifiche aree tematiche, che possono meglio fornire spunti di riflessione, valutazione e individuazione di eventuali interventi. Le aree tematiche suggerite riguardano:

- a) l'attrattività del CdS (indicatori iC00a, iC00b, iC00c, iC03, iC04, iC12)
- b) la prosecuzione degli studi (indicatori iC14, iC21, iC23, iC24),
- c) la regolarità degli studi e la produttività degli iscritti (indicatori iC00d, iC00e, iC00f, iC01, iC15, iC15bis, iC16, iC16 bis, iC13, iC10),
- d) i laureati del CdS (iC00g, iC00h, iC02, iC11, iC22, iC17),
- e) la soddisfazione e occupabilità dei laureati (indicatori iC06, iC06bis, iC06ter, iC26, iC26bis, iC26ter, iC07, iC07bis, iC07ter, iC18, iC25),
- f) la sostenibilità consistenza e qualificazione della docenza (iC05, iC08, iC09, iC19, iC19 bis, iC19 ter, iC20, iC27, iC28, iC29).

L'analisi condotta dal Gruppo del Riesame si è posta l'obiettivo di rilevare eventuali criticità, individuando a seguire proposte di miglioramento, ma anche di evidenziare i punti di forza del CdS, al fine di mantenere/migliorare i risultati positivi già raggiunti.

In particolare, l'attenzione si è focalizzata su alcuni obiettivi che già nei precedenti a.a. erano stati individuati come particolarmente rilevanti per il CdS, tenuto conto della natura professionalizzante del percorso formativo, volto a formare profili e competenze in grado di rispondere alle aspettative e richieste del mercato del lavoro (come evidenziato dal rapporto AlmaLaurea):

- la *qualità del percorso formativo* (set di indicatori considerato: iC05; iC08, iC09, iC18, iC19, iC27; iC28), valutata con riferimento alla qualità del corpo docente da un lato e alla qualità della relazione con gli studenti, con riferimento al rapporto studenti/docenti; a questa valutazione viene collegata una riflessione sul grado di attrattività complessiva del CdLM (iC00a, iC00c, iC04, iC14);
- il *miglioramento del percorso di carriera (accorciamento dei tempi)* (set di indicatori considerato: iC13, iC15, iC15bis, iC16, iC16bis, iC17);

**Università di Pisa**  
**Dipartimento di Economia e Management**  
**Corso di laurea magistrale in Strategia, management e controllo**

- il *miglioramento dei livelli di placement sul mercato del lavoro* (set di indicatori considerato: iC07, iC07BIS, iC07TER, iC26, iC26BIS, iC26TER)
- *Il miglioramento dei livelli di internazionalizzazione* (set di indicatori considerato: iC10, iC11, iC12)

Si ricorda, infine, che l'individuazione e il perseguimento nel medio periodo di tali obiettivi è stata svolta in stretta relazione e in una logica di sostanziale continuità con le linee di indirizzo del Dipartimento e gli obiettivi strategici di Ateneo.

L'analisi degli indicatori evidenzia, nel suo complesso, risultati sempre molto positivi sul fronte della *qualità del percorso formativo*.

I valori espressione della *qualità del corpo docente* (iC08: percentuale di appartenenza dei docenti di ruolo di riferimento ai SSD di base e caratterizzanti per il CdS; iC09: valori dell'indicatore di qualità della ricerca dei docenti per le lauree magistrali; iC19 sulla percentuale di ore di docenza erogata dai docenti a tempo indeterminato sul totale delle ore di docenza erogata) anche per il 2020 risultano molto elevati. In particolare l'indicatore iC08 si attesta al 94,4% (in lieve decrescita rispetto al 100% dell'anno precedente, ma ampiamente superiore rispetto a quello medio di Ateneo pari a 82,2%, anche questo in decrescita; superiore rispetto al dato medio degli Atenei non telematici dell'area geografica pari a 91,5% e al dato medio nazionale degli Atenei non telematici pari a 92,5%). L'indicatore iC09 presenta un valore elevato (0,8), sostanzialmente stabile rispetto agli anni precedenti, in linea con il dato medio di Ateneo (0,8) e leggermente inferiore al dato medio degli Atenei non telematici dell'area geografica e degli Atenei non telematici pari a 1,0. L'indicatore iC19 è pari all'81,1%, in lieve calo rispetto all'anno precedente (83,1%) ma in linea con l'andamento storico del CdS; il dato medio di Ateneo è significativamente più basso (69,8%), così come quello relativo alla media degli Atenei non telematici dell'area geografica (57,6%) e al dato medio nazionale degli Atenei non telematici, pari a 61,7%.

Per quanto concerne invece la *qualità della relazione con gli studenti*, letta avendo riguardo al rapporto studenti/docenti, si osserva un miglioramento di tale rapporto.

L'indicatore iC05 (rapporto studenti regolari/docenti - professori a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo A e B) passa da 13,7 a 11,1%. Tale indicatore assume significato positivo per il CdS se il valore è più basso: nel caso del CdS in Smec l'elevato numero di iscritti condiziona significativamente l'andamento del dato. Ad ogni modo il valore dell'indicatore iC05 continua ad essere più alto rispetto al dato medio di Ateneo (7,4), ma diminuisce lo spread (da 6,6 del 2019 a 3,4 del 2020); rispetto agli Atenei non telematici dell'area geografica e degli Atenei italiani non telematici (entrambi 13), il valore si mantiene più basso, nonostante l'attrattività del CdS rimanga elevata (come testimoniato dal numero degli iscritti, comunque alto).

Trend in miglioramento per l'indicatore iC27 (rapporto studenti iscritti/docenti complessivo, pesato per le ore di docenza) che passa dal 38,1 del 2019 al 33,3 del 2020. Il dato è comunque superiore alla media di Ateneo (21,6), ma lo scostamento tra i due valori diminuisce significativamente (scostamento 2019: 17; 2020: 11,7); diminuisce anche lo scostamento rispetto al dato degli Atenei non telematici dell'area geografica (valore indicatore 23,5) e degli Atenei italiani non telematici (valore indicatore 25,4)

Il dato relativo all'indicatore iC28 (rapporto studenti iscritti al primo anno/docenti degli insegnamenti del primo anno, pesato per le ore di docenza) necessita di una riflessione su due piani: nella prospettiva diacronica, presenta leggero peggioramento, passando da 23,5 a 24,6; in chiave comparativa con il dato medio di Ateneo (18,8) le evidenze sono in miglioramento, poichè lo scostamento diminuisce, passando da 7,7 a 5,8. Il dato degli Atenei non telematici dell'area geografica si attesta a 17,6 e degli Atenei italiani non telematici a 20,5).

A completamento dell'analisi sulla *qualità della relazione con gli studenti*, è bene sottolineare che si mantiene su livelli molto elevati l'indicatore iC18 (percentuale di studenti che si iscriverebbero di nuovo allo stesso corso di studio): il valore decresce leggermente da (79,9% a 75,5%), ma è in linea con il dato medio di Ateneo ( che decresce anch'esso, da 81% a 79,9%), del dato degli Atenei non telematici dell'area geografica (77,5%) e di quello relativo agli Atenei italiani non telematici (76%).

Nel complesso, l'attrattività del CdS è da valutarsi positivamente: gli avvii di carriera (iC00a) subiscono un incremento significativo (da 185 a 200), risultando sensibilmente superiori rispetto al dato di Ateneo (111,5). Altrettanto positivo risulta il trend relativo agli iscritti per la prima volta a una laurea LM (iC00c: da 144 a 166). L'indicatore iC14 (Percentuale di studenti che proseguono nel II anno nello stesso corso di studio) mostra per il 2019 un trend in leggera decrescita, ma assume un valore assoluto comunque molto elevato (90,3%), sebbene inferiore ai valori medi di Ateneo (98,7%), che hanno subito un incremento significativo rispetto all'anno precedente, e agli altri valori benchmark (95,6% e 96,8%). Questo indicatore presenta un fisiologico andamento altalenante, ma il valore assoluto si mantiene elevato.

L'indicatore iC04 (Percentuale iscritti al primo anno (LM) laureati in altro Ateneo) inverte il trend degli ultimi anni e risulta in crescita: per il 2020 si attesta all'11% rispetto al 7,6% dell'anno precedente. L'aumento riguarda non solo il dato percentuale ma anche il valore assoluto (22 nel 2020 contro i 14 del 2019). Il dato del CdS risulta comunque inferiore a quello medio di Ateneo (17,1%), che però risulta in decrescita. Permane il forte divario di questo indicatore rispetto alla Media Area Geografica non telematici (36,5%) e della Media Atenei non Telematici (35,7%). Come osservato anche nella Scheda di Monitoraggio dell'anno precedente, questo indicatore va interpretato anche alla luce del forte investimento compiuto per aumentare la *retention* dei laureati triennali, in modo coerente con gli obiettivi strategici di Ateneo e le linee strategiche di Dipartimento. Il CdS intende comunque confermare le azioni di miglioramento già avviate, relative alle attività di orientamento, certamente rese più complesse dal persistere dell'emergenza sanitaria, e alla più efficace "comunicazione dell'offerta formativa": è già stato aggiornato il video di presentazione del CdS, che ha coinvolto anche ex allievi quali testimonial del corso e degli sbocchi lavorativi, e sarà nuovamente aggiornato entro i prossimi mesi. In termini di monitoraggio e miglioramento continuo, per assicurare una più efficace e diretta comunicazione delle caratteristiche dell'offerta didattica e dei possibili sbocchi occupazionali, si è effettuata una riorganizzazione dei contenuti della pagina istituzionale del CdS, dando risalto ai più che positivi risultati conseguiti in termini di placement (come risulta dal rapporto AlmaLaurea), e si opereranno

ulteriori semplificazioni rispetto alla rappresentazione attuale, per consentire la focalizzazione dell'attenzione degli utenti sulle informazioni più rilevanti.

Anche con riferimento al *percorso di carriera* (indicatori da iC13 a iC17), la situazione del CdS si presenta come sostanzialmente positiva, con risultati per alcuni indicatori manifestano un trend di crescita rispetto agli anni precedenti, nonostante avessero già raggiunto valori assoluti elevati.

L'indicatore **iC13** (Percentuale di CFU conseguiti al I anno su CFU da conseguire) presenta un valore assoluto per l'anno 2019 pari a 85,8%, in crescita rispetto agli anni precedenti (2018: 84,6%; 2017: 83,9%, 2016: 81,5%). Il valore assunto dall'indicatore è molto positivo, sia in considerazione del trend di crescita pluriennale che per quanto riguarda l'elevato valore assoluto: il dato infatti è superiore sia a quello medio dell'ateneo pisano (76,1% nell'anno 2019, in decrescita rispetto all'anno precedente), che al dato medio dell'area geografica Atenei non telematici (81,5%) e al dato nazionale Atenei non telematici (80,5%). L'indicatore iC13 risulta pertanto in crescita costante: appare verosimile sostenere che almeno in parte questo trend risenta della progressiva chiarificazione degli obiettivi didattici e dei contenuti formativi dei diversi insegnamenti, conseguenti alla costante sensibilizzazione dei docenti riguardo all'adeguata predisposizione dei programmi e dei materiali didattici, nonché all'adeguata distribuzione degli insegnamenti tra i due semestri dell'anno accademico.

L'indicatore iC15 (Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 20 CFU al I anno) mostra per il CdS un valore assoluto per l'anno 2019 pari a 84%, in decrescita rispetto all'anno precedente (92,3%), ma in linea con il valore dell'anno ancora precedente. Il dato, sebbene elevato in valore assoluto, è comunque inferiore ai valori medi dell'Ateneo (89,9%) e alla media degli altri due benchmark (88,3% e 90,6%). L'andamento del dato dell'indicatore iC15 presenta delle oscillazioni cicliche: dal momento che rimane elevato in valore assoluto, sarà certamente oggetto di attenzione, ma è ragionevole supporre che non siano necessari interventi specifici nel breve termine.

Considerazioni analoghe a quelle proposte per l'indicatore precedente valgono: per l'indicatore iC15BIS (Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 1/3 dei CFU previsti al I anno), che presenta un valore per il 2019 pari a 84 %, in decrescita rispetto al 2018 (che ha registrato una crescita molto forte: 92,3%), inferiore rispetto alla media di Ateneo dell'89,9%, alla media Area geografica dell'89,5%, alla media nazionale del 91.3,6%; per l'indicatore iC16 (Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 40 CFU al I anno), il cui valore riferito al 2019 è pari a 63,9% (anno precedente 72,7), superiore di oltre 4 punti rispetto alla media di Ateneo (59,1%), ma inferiore alla media Area geografica del 69,5%, alla media nazionale del 72,5%; per l'indicatore iC16BIS (Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU previsti al I anno), con un valore per il 2019 di 63,9%, in decrescita rispetto all'anno precedente ma superiore alla media di Ateneo (59,7%), inferiore alla media Area geografica del 69,8%, alla media nazionale del 73%.

**Università di Pisa**  
**Dipartimento di Economia e Management**  
**Corso di laurea magistrale in Strategia, management e controllo**

Sebbene in decrescita rispetto all'anno precedente, il valore assoluto di questi indicatori resta alto, spesso superiore alla media di Ateneo: molti studenti riescono pertanto a conseguire un considerevole ammontare di CFU nel corso del primo anno, nonostante le fisiologiche difficoltà collegate alla maggiore specificità degli insegnamenti e, in certi casi, alla necessità di far fronte a degli sforzi ulteriori in termini di ambientamento (si pensi agli studenti provenienti da altri Atenei oppure da altre classi di laurea triennale). Il CdS è concorde sulla necessità di effettuare monitoraggio costante sull'equilibrio del carico didattico sui semestri e nei singoli insegnamenti, soprattutto del primo anno, al fine di tenere costante e, se possibile, incrementare il valore di questi indicatori.

L'indicatore iC17 (Percentuale di immatricolati (L; LM; LMCU) che si laureano entro un anno oltre la durata normale del corso nello stesso corso di studio) presenta un valore assoluto (83%) in linea con quello dell'anno precedente (-1,9% rispetto all'anno precedente, ma superiore alla media del triennio precedente), che risulta superiore alla media di Ateneo (81,7%) e alla media Area geografica (82,8%), di poco inferiore alla media nazionale pari a 85%. Il valore testimonia, in una certa misura, che il carico didattico del CdS rispetto ai CFU erogati può considerarsi adeguato.

Anche per il 2020, si conferma il trend crescente dell'indicatore **iC00g** (Laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso) pari a 104(+2 rispetto al 2019) e dell'indicatore iC02 (percentuale di laureati entro la durata normale del corso) pari a 66,2% (in crescita di quasi 6 punti), superiore alla media di Ateneo (57,2%), ma inferiore alla media di area geografica (71,6%) e nazionale (78,4%).

Per quanto riguarda il *placement*, i dati del CdS sono da considerarsi positivi, nel complesso, nonostante alcuni indicatori risultino in flessione, sia per il confronto con i valori molto elevati dell'anno precedente, sia, probabilmente, per il riverbero dei primi effetti negativi dell'emergenza sanitaria. Per quanto concerne il gruppo di indicatori riguardanti la percentuale di laureati "occupati a tre anni dal titolo", **iC07** (Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM; LMCU) – Laureati che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa o di formazione retribuita (es. dottorato con borsa, specializzazione in medicina, ecc.), **iC07BIS** (Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM; LMCU) – laureati che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa e regolamentata da un contratto, o di svolgere attività di formazione retribuita (es. dottorato con borsa, specializzazione in medicina, ecc.), **iC07TER** (Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM; LMCU) – Laureati non impegnati in formazione non retribuita che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa e regolamentata da un contratto), si rileva un valore per tutti e tre gli indicatori superiore al 90%, con minime flessioni rispetto all'anno precedente e valori anche per il 2020 superiori o in linea con i benchmark di riferimento. L'indicatore iC07 per il 2020 ha un valore pari a 91% (media di Ateneo di 92,5%; media dell'Area Geografica pari a 91,3%; media nazionale pari a 90,1%); l'indicatore **iC07BIS** è pari a 90,2% (media di Ateneo pari a 92,5%; media dell'Area Geografica pari a 89,5%; media nazionale non telematici pari a 88,7%); l'indicatore iC07 TER, infine, ha un valore di 90,2% (media di Ateneo pari a 93,2%; media dell'Area Geografica pari a 90,2%; media nazionale non telematici pari a 89,7%).

**Università di Pisa**  
**Dipartimento di Economia e Management**  
**Corso di laurea magistrale in Strategia, management e controllo**

Per quanto concerne il gruppo di indicatori riguardanti la percentuale di laureati “occupati a un anno dal titolo” iC26 (Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (LM; LMCU) – Laureati che dichiarano di svolgere un’attività lavorativa o di formazione retribuita (es. dottorato con borsa, specializzazione in medicina, ecc.); iC26BIS (Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (LM; LMCU) – laureati che dichiarano di svolgere un’attività lavorativa e regolamentata da un contratto, o di svolgere attività di formazione retribuita (es. dottorato con borsa, specializzazione in medicina, ecc.); iC26TER (Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (LM; LMCU) – Laureati non impegnati in formazione non retribuita che dichiarano di svolgere un’attività lavorativa e regolamentata da un contratto), i valori evidenziano risultati soddisfacenti anche per l’anno 2020: tutti e tre gli indicatori sono positivi, in valore assoluto, sebbene in decrescita rispetto al dato particolarmente elevato dell’anno precedente. Il valore di ciascuno dei tre indicatori, confrontato con i benchmark, risulta essere: iC26: dato CdS 60,6% (-19), media Ateneo 50,6%, media Area Geografica 69,5%, media Nazionale 67,4%; iC26BIS: dato CdS 60,6% (-18,2), media Ateneo 57%, media Area Geografica 65,1%, media Nazionale 67%; iC26TER: dato CdS 62,9% (-18,8), media Ateneo 51,8%, media Area Geografica 65,3%, media Nazionale 66,3%.

Per questi tre indicatori è necessario rilevare che, a fronte di un evidente decremento rispetto al valore dell’anno precedente, il dato del 2020 è maggiormente in linea con quello del triennio 2017-19 e comunque superiore in tutti i casi alla media di Ateneo

Per quanto attiene al *livello di internazionalizzazione*, questo aspetto continua a rappresentare un’area con margini di miglioramento per il CdS, in relazione agli indicatori iC10, iC11 e iC12. Si intravedano, tuttavia, segnali incoraggianti, che potrebbero essere almeno in parte conseguenti alle azioni intraprese dal CdS, che ha offerto, di concerto con l’Ufficio Relazioni Internazionali di Dipartimento, un migliore supporto nella individuazione e selezione degli insegnamenti da inserire nei piani di studio nell’ambito delle iniziative Erasmus ed Erasmus+. Il CdS ha altresì promosso l’aggiornamento delle linee guida per gli studenti Erasmus ed Erasmus+.

L’indicatore iC10 (Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del corso) mostra nel 2019 un valore significativamente superiore all’anno precedente (30,6 %, + 5,4 rispetto al 2018), quasi triplo rispetto alla media di Ateneo (10,8‰), ma comunque inferiore rispetto alla media area geografica (45,8‰) e a livello nazionale (54,4‰).

L’indicatore **iC11** (Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all’estero) presenta un incremento relevantissimo nel 2020, con un valore pari a 201,9‰, contro il 68,6‰ dell’anno precedente. Il dato risulta di molto superiore alla media di Ateneo (115,8‰), di poco inferiore alla media dell’area geografica (266,7‰) e alla media nazionale (228,9‰). Come nell’anno precedente, anche per il 2020 non si risulta iscritto al primo anno del corso nessuno studente che abbia conseguito il precedente titolo di studio all’estero, indicatore iC12. Per questo indicatore, la media di Ateneo si attesta allo 0‰, sia quella di area geografica che quella nazionale al 47,2‰

**Università di Pisa**  
**Dipartimento di Economia e Management**  
**Corso di laurea magistrale in Strategia, management e controllo**

Per il futuro, saranno messe in campo azioni ulteriori, soprattutto finalizzate al potenziamento dell'attività di comunicazione a cui si è già fatto cenno, si intende intensificare l'informazione verso l'esterno, per quanto attiene sia in merito alla struttura del corso e ai contenuti degli insegnamenti (alcuni dei quali in inglese) che per quanto riguarda le iniziative (seminari, workshop, career days) che si svolgono nell'ambito dei singoli insegnamenti del CdS e/o in collaborazione con altri CdS.

**Università di Pisa**  
**Dipartimento di Economia e Management**  
**Corso di laurea magistrale in Strategia, management e controllo**

**RIEPILOGO DEGLI INDICATORI USATI NELLA SMA**

(Indicare con una crocetta il tenore degli indicatori scelti per il commento, ai fini di successive analisi da parte di tutti gli attori coinvolti nel Sistema di Assicurazione della Qualità)

**Nota Bene:**

Punto di forza: l'indicatore ha un valore particolarmente positivo che si ritiene utile menzionare;

Punto di debolezza: l'indicatore ha un valore critico che necessita di ulteriore analisi per individuare possibili cause/soluzioni.

<b>Indicatori usati nel commento</b>		<b>Punto di forza</b>	<b>Punto di debolezza</b>
iC00a	Avvii di carriera al primo anno (L; LMCU; LM)	<b>X</b>	
iC00b	Immatricolati puri (L; LMCU)		
iC00c	Iscritti per la prima volta a LM (LM)		
iC00d	Iscritti (L; LMCU; LM)		
iC00e	Iscritti Regolari ai fini del CSTD (Costo Standard) (L; LMCU; LM)		
iC00f	Iscritti Regolari ai fini del CSTD, immatricolati puri al CdS (L; LMCU; LM)		
iC00g	Laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso	<b>X</b>	
iC00h	Laureati (L; LM; LMCU)		
<b>GRUPPO A – INDICATORI RELATIVI ALLA DIDATTICA</b>			
iC01	Percentuale di studenti iscritti entro la durata normale del CdS che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'a.s.		
iC02	Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso		
iC03	Percentuale di iscritti al primo anno (L, LMCU) provenienti da altre Regioni		
iC04	Percentuale di iscritti al primo anno (LM) laureati in altro Ateneo		<b>X</b>
iC05	Rapporto studenti regolari/docenti (professori a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo A e tipo B)		
iC06	Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L) - Laureati che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa o di formazione retribuita (es. dottorato con borsa, specializzazione in medicina, ecc.)		
iC06BIS	Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L) - Laureati che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa e regolamentata da un contratto, o di svolgere attività di formazione retribuita (es. dottorato con borsa, specializzazione in medicina, ecc.)		
iC06TER	Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (L) - Laureati non impegnati in formazione non retribuita che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa e regolamentata da un contratto		
iC07	Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM; LMCU) - Laureati che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa o di formazione retribuita (es. dottorato con borsa, specializzazione in medicina, ecc.)	<b>X</b>	
iC07BIS	Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM; LMCU) - Laureati che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa e regolamentata da un contratto, o di svolgere attività di formazione retribuita (es. dottorato con borsa, specializzazione in medicina, ecc.)	<b>X</b>	
iC07TER	Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM; LMCU) - Laureati non impegnati in formazione non retribuita che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa e regolamentata da un contratto	<b>X</b>	

**Università di Pisa**  
**Dipartimento di Economia e Management**  
**Corso di laurea magistrale in Strategia, management e controllo**

<b>Indicatori usati nel commento</b>		<b>Punto di forza</b>	<b>Punto di debolezza</b>
iC08	Percentuale dei docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per il corso di studio (L; LMCU; LM), di cui sono docenti di riferimento	X	
iC09	Valori dell'indicatore di Qualità della ricerca dei docenti per le lauree magistrali (QRDLM) (valore di riferimento: 0,8)	X	
<b>GRUPPO B – INDICATORI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE</b>			
iC10	Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del corso		
iC11	Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero	X	
iC12	Percentuale di studenti iscritti al primo anno del corso di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero		
<b>GRUPPO E – ULTERIORI INDICATORI PER LA VALUTAZIONE DELLA DIDATTICA</b>			
iC13	Percentuale di CFU conseguiti al I anno su CFU da conseguire	X	
iC14	Percentuale di studenti che proseguono nel II anno nello stesso corso di studio		
iC15	Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 20 CFU al I anno		
iC15BIS	Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 1/3 dei CFU previsti al I anno		
iC16	Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 40 CFU al I anno		
iC16BIS	Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU previsti al I anno		
iC17	Percentuale di immatricolati (L; LM; LMCU) che si laureano entro un anno oltre la durata normale del corso nello stesso corso di studio		
iC18	Percentuale di laureati che si iscriverebbero di nuovo allo stesso corso di studio		
iC19	Percentuale di ore di docenza erogata da docenti assunti a tempo indeterminato sul totale delle ore di docenza erogata	X	
iC19BIS	Ore di docenza erogata da docenti assunti a tempo indeterminato e ricercatori a tempo determinato di tipo B sul totale delle ore di docenza erogata		
iC19TER	Ore di docenza erogata da docenti assunti a tempo indeterminato e ricercatori a tempo determinato di tipo A e B sul totale delle ore di docenza erogata		
iC20	Percentuale tutor/studenti iscritti (per i corsi di studio prevalentemente o integralmente a distanza)		
<b>INDICATORI DI APPROFONDIMENTO PER LA SPERIMENTAZIONE – PERCORSO DI STUDIO E REGOLARITÀ DELLE CARRIERE</b>			
iC21	Percentuale di studenti che proseguono la carriera nel sistema universitario al II anno		
iC22	Percentuale di immatricolati (L; LM; LMCU) che si laureano, nel CdS, entro la durata normale del corso		
iC23	Percentuale di immatricolati (L; LM; LMCU) che proseguono la carriera al secondo anno in un differente CdS dell'Ateneo		
iC24	Percentuale di abbandoni del CdS dopo N+1 anni		
<b>INDICATORI DI APPROFONDIMENTO PER LA SPERIMENTAZIONE – SODDISFAZIONE E OCCUPABILITÀ</b>			
iC25	Percentuale di laureandi complessivamente soddisfatti del CdS		
iC26	Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (LM; LMCU) - Laureati che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa o di formazione retribuita (es. dottorato con borsa, specializzazione in medicina, ecc.)		

**Università di Pisa**  
**Dipartimento di Economia e Management**  
**Corso di laurea magistrale in Strategia, management e controllo**

<b>Indicatori usati nel commento</b>		<b>Punto di forza</b>	<b>Punto di debolezza</b>
iC26BIS	Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (LM; LMCU) - laureati che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa e regolamentata da un contratto, o di svolgere attività di formazione retribuita (es. dottorato con borsa, specializzazione in medicina, ecc.)		
iC26TER	Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (LM; LMCU) - Laureati non impegnati in formazione non retribuita che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa e regolamentata da un contratto		
<b>INDICATORI DI APPROFONDIMENTO PER LA SPERIMENTAZIONE – CONSISTENZA E QUALIFICAZIONE DEL CORPO DOCENTE</b>			
iC27	Rapporto studenti iscritti/docenti complessivo (pesato per le ore di docenza)		
iC28	Rapporto studenti iscritti al primo anno/docenti degli insegnamenti del primo anno (pesato per le ore di docenza)		
iC29	Rapporto tutor in possesso di Dottorato di Ricerca/Iscritti (per i corsi di studio prevalentemente o integralmente a distanza)		

Il Presidente informa il Consiglio in merito agli incontri che il gruppo di riesame ha svolto per l'analisi degli indicatori relativi all'andamento del CdS e coglie l'occasione per ringraziare tutti i componenti del gruppo del riesame per il contributo dato, in particolare la studentessa Eleonora Domenici, che pur non essendo rappresentante degli studenti ha dato la sua disponibilità a partecipare e lavorare all'interno del gruppo di riesame.

La Scheda di Monitoraggio Annuale (SMA), come noto, consente una riflessione sul CdS a seguito di confronti diacronici, con specifico riferimento a tre anni accademici, e sincronici, mediante comparazione del CdS con altri corsi della stessa classe di laurea nell'Ateneo, nell'area geografica e a livello nazionale.

Nel dettaglio, gli indicatori esaminati riguardano:

5. GRUPPO A: indicatori relativi alla didattica
6. GRUPPO B: indicatori di internazionalizzazione
7. GRUPPO E: ulteriori indicatori per la valutazione della didattica
8. INDICATORI DI APPROFONDIMENTO PER LA SPERIMENTAZIONE
  - d) Percorsi di studio e regolarità delle carriere
  - e) Soddisfazione e occupabilità
  - f) Consistenza e qualificazione del corpo docente

Il Presidio della Qualità di Ateneo propone e invita i CdS a commentare l'andamento del corso stesso riorganizzando gli indicatori secondo specifiche aree tematiche, che possono meglio fornire spunti di riflessione, valutazione e individuazione di eventuali interventi. Le aree tematiche suggerite riguardano:

- a) l'attrattività del CdS (indicatori iC00a, iC00b, iC00c, iC03, iC04, iC12)
- b) la prosecuzione degli studi (indicatori iC14, iC21, iC23, iC24),
- c) la regolarità degli studi e la produttività degli iscritti (indicatori iC00d, iC00e, iC00f, iC01, iC15, iC15bis, iC16, iC16 bis, iC13, iC10),

**Università di Pisa**  
**Dipartimento di Economia e Management**  
**Corso di laurea magistrale in Strategia, management e controllo**

d) i laureati del CdS (iC00g, iC00h, iC02, iC11, iC22, iC17),

e) la soddisfazione e occupabilità dei laureati (indicatori iC06, 06bis, iC06ter, iC26, iC26bis, iC26ter, iC07, iC07bis, iC07ter, iC18, iC25),

f) la sostenibilità consistenza e qualificazione della docenza (iC05, iC08, iC09, iC19, iC19 bis, iC19 ter, iC20, iC27, iC28, iC29).

L'analisi condotta dal Gruppo del Riesame si è posta l'obiettivo di rilevare eventuali criticità, individuando a seguire proposte di miglioramento, ma anche di evidenziare i punti di forza del CdS, al fine di mantenere/migliorare i risultati positivi già raggiunti.

In particolare, l'attenzione si è focalizzata su alcuni obiettivi che già nei precedenti a.a. erano stati individuati come particolarmente rilevanti per il CdS, tenuto conto della natura professionalizzante del percorso formativo, volto a formare profili e competenze in grado di rispondere alle aspettative e richieste del mercato del lavoro (come evidenziato dal rapporto AlmaLaurea):

- la *qualità del percorso formativo* (set di indicatori considerato: iC05; iC08, iC09, iC18, iC19, iC27; iC28), valutata con riferimento alla qualità del corpo docente da un lato e alla qualità della relazione con gli studenti, con riferimento al rapporto studenti/docenti; a questa valutazione viene collegata una riflessione sul grado di attrattività complessiva del CdLM (iC00a, iC00c, iC04, iC14);
- il *miglioramento del percorso di carriera (accorciamento dei tempi)* (set di indicatori considerato: iC13, iC15, iC15bis, iC16, iC16bis, iC17);
- il *miglioramento dei livelli di placement sul mercato del lavoro* (set di indicatori considerato: iC07, iC07BIS, iC07TER, iC26, iC26BIS, iC26TER)
- *Il miglioramento dei livelli di internazionalizzazione* (set di indicatori considerato: iC10, iC11, iC12)

Si ricorda, infine, che l'individuazione e il perseguimento nel medio periodo di tali obiettivi è stata svolta in stretta relazione e in una logica di sostanziale continuità con le linee di indirizzo del Dipartimento e gli obiettivi strategici di Ateneo.

L'analisi degli indicatori evidenzia, nel suo complesso, risultati sempre molto positivi sul fronte della *qualità del percorso formativo*.

I valori espressione della *qualità del corpo docente* (iC08: percentuale di appartenenza dei docenti di ruolo di riferimento ai SSD di base e caratterizzanti per il CdS; iC09: valori dell'indicatore di qualità della ricerca dei docenti per le lauree magistrali; iC19 sulla percentuale di ore di docenza erogata dai docenti a tempo indeterminato sul totale delle ore di docenza erogata) anche per il 2020 risultano molto elevati. In particolare l'indicatore iC08 si attesta al 94,4% (in lieve decrescita rispetto al 100% dell'anno precedente, ma ampiamente superiore rispetto a quello medio di Ateneo pari a 82,2%, anche questo in decrescita; superiore rispetto al dato medio degli Atenei non telematici dell'area geografica pari a 91,5% e al dato medio nazionale degli Atenei non telematici pari a 92,5%). L'indicatore iC09 presenta un valore elevato (0,8), sostanzialmente stabile rispetto agli anni precedenti, in linea con il dato medio di Ateneo (0,8) e leggermente inferiore al dato medio degli Atenei non telematici dell'area geografica e degli Atenei non telematici pari a 1,0. L'indicatore iC19 è pari all'81,1%, in lieve calo rispetto all'anno precedente (83,1%) ma in linea con l'andamento storico del CdS;

**Università di Pisa**  
**Dipartimento di Economia e Management**  
**Corso di laurea magistrale in Strategia, management e controllo**

il dato medio di Ateneo è significativamente più basso (69,8%), così come quello relativo alla media degli Atenei non telematici dell'area geografica (57,6%) e al dato medio nazionale degli Atenei non telematici, pari a 61,7%.

Per quanto concerne invece la *qualità della relazione con gli studenti*, letta avendo riguardo al rapporto studenti/docenti, si osserva un miglioramento di tale rapporto.

L'indicatore iC05 (rapporto studenti regolari/docenti - professori a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo A e B) passa da 13,7 a 11,1%. Tale indicatore assume significato positivo per il CdS se il valore è più basso: nel caso del CdS in Smec l'elevato numero di iscritti condiziona significativamente l'andamento del dato. Ad ogni modo il valore dell'indicatore iC05 continua ad essere più alto rispetto al dato medio di Ateneo (7,4), ma diminuisce lo spread (da 6,6 del 2019 a 3,4 del 2020); rispetto agli Atenei non telematici dell'area geografica e degli Atenei italiani non telematici (entrambi 13), il valore si mantiene più basso, nonostante l'attrattività del CdS rimanga elevata (come testimoniato dal numero degli iscritti, comunque alto).

Trend in miglioramento per l'indicatore iC27 (rapporto studenti iscritti/docenti complessivo, pesato per le ore di docenza) che passa dal 38,1 del 2019 al 33,3 del 2020. Il dato è comunque superiore alla media di Ateneo (21,6), ma lo scostamento tra i due valori diminuisce significativamente (scostamento 2019: 17; 2020: 11,7); diminuisce anche lo scostamento rispetto al dato degli Atenei non telematici dell'area geografica (valore indicatore 23,5) e degli Atenei italiani non telematici (valore indicatore 25,4)

Il dato relativo all'indicatore iC28 (rapporto studenti iscritti al primo anno/docenti degli insegnamenti del primo anno, pesato per le ore di docenza) necessita di una riflessione su due piani: nella prospettiva diacronica, presenta leggero peggioramento, passando da 23,5 a 24,6; in chiave comparativa con il dato medio di Ateneo (18,8) le evidenze sono in miglioramento, poichè lo scostamento diminuisce, passando da 7,7 a 5,8. Il dato degli Atenei non telematici dell'area geografica si attesta a 17,6 e degli Atenei italiani non telematici a 20,5).

A completamento dell'analisi sulla *qualità della relazione con gli studenti*, è bene sottolineare che si mantiene su livelli molto elevati l'indicatore iC18 (percentuale di studenti che si iscriverebbero di nuovo allo stesso corso di studio): il valore decresce leggermente da (79,9% a 75,5%), ma è in linea con il dato medio di Ateneo ( che decresce anch'esso, da 81% a 79,9%), del dato degli Atenei non telematici dell'area geografica (77,5%) e di quello relativo agli Atenei italiani non telematici (76%).

Nel complesso, l'attrattività del CdS è da valutarsi positivamente: gli avvii di carriera (iC00a) subiscono un incremento significativo (da 185 a 200), risultando sensibilmente superiori rispetto al dato di Ateneo (111,5). Altrettanto positivo risulta il trend relativo agli iscritti per la prima volta a una laurea LM (iC00c: da 144 a 166). L'indicatore iC14 (Percentuale di studenti che proseguono nel II anno nello stesso corso di studio) mostra per il 2019 un trend in leggera decrescita, ma assume un valore assoluto comunque molto elevato (90,3%), sebbene inferiore ai valori medi di Ateneo (98,7%), che hanno subito un incremento significativo rispetto all'anno precedente, e agli altri valori benchmark (95,6% e 96,8%). Questo indicatore presenta un fisiologico andamento altalenante, ma il valore assoluto si mantiene elevato.

**Università di Pisa**  
**Dipartimento di Economia e Management**  
**Corso di laurea magistrale in Strategia, management e controllo**

L'indicatore **iC04** (Percentuale iscritti al primo anno (LM) laureati in altro Ateneo) inverte il trend degli ultimi anni e risulta in crescita: per il 2020 si attesta all'11% rispetto al 7,6% dell'anno precedente. L'aumento riguarda non solo il dato percentuale ma anche il valore assoluto (22 nel 2020 contro i 14 del 2019). Il dato del CdS risulta comunque inferiore a quello medio di Ateneo (17,1%), che però risulta in decrescita. Permane il forte divario di questo indicatore rispetto alla Media Area Geografica non telematici (36,5%) e della Media Atenei non Telematici (35,7%). Come osservato anche nella Scheda di Monitoraggio dell'anno precedente, questo indicatore va interpretato anche alla luce del forte investimento compiuto per aumentare la *retention* dei laureati triennali, in modo coerente con gli obiettivi strategici di Ateneo e le linee strategiche di Dipartimento. Il CdS intende comunque confermare le azioni di miglioramento già avviate, relative alle attività di orientamento, certamente rese più complesse dal persistere dell'emergenza sanitaria, e alla più efficace "comunicazione dell'offerta formativa": è già stato aggiornato il video di presentazione del CdS, che ha coinvolto anche ex allievi quali testimonial del corso e degli sbocchi lavorativi, e sarà nuovamente aggiornato entro i prossimi mesi. In termini di monitoraggio e miglioramento continuo, per assicurare una più efficace e diretta comunicazione delle caratteristiche dell'offerta didattica e dei possibili sbocchi occupazionali, si è effettuata una riorganizzazione dei contenuti della pagina istituzionale del CdS, dando risalto ai più che positivi risultati conseguiti in termini di placement (come risulta dal rapporto AlmaLaurea), e si opereranno ulteriori semplificazioni rispetto alla rappresentazione attuale, per consentire la focalizzazione dell'attenzione degli utenti sulle informazioni più rilevanti.

Anche con riferimento al *percorso di carriera* (indicatori da iC13 a iC17), la situazione del CdS si presenta come sostanzialmente positiva, con risultati per alcuni indicatori manifestano un trend di crescita rispetto agli anni precedenti, nonostante avessero già raggiunto valori assoluti elevati.

L'indicatore **iC13** (Percentuale di CFU conseguiti al I anno su CFU da conseguire) presenta un valore assoluto per l'anno 2019 pari a 85,8%, in crescita rispetto agli anni precedenti (2018: 84,6%; 2017: 83,9%, 2016: 81,5%). Il valore assunto dall'indicatore è molto positivo, sia in considerazione del trend di crescita pluriennale che per quanto riguarda l'elevato valore assoluto: il dato infatti è superiore sia a quello medio dell'ateneo pisano (76,1% nell'anno 2019, in decrescita rispetto all'anno precedente), che al dato medio dell'area geografica Atenei non telematici (81,5%) e al dato nazionale Atenei non telematici (80,5%). L'indicatore iC13 risulta pertanto in crescita costante: appare verosimile sostenere che almeno in parte questo trend risenta della progressiva chiarificazione degli obiettivi didattici e dei contenuti formativi dei diversi insegnamenti, conseguenti alla costante sensibilizzazione dei docenti riguardo all'adeguata predisposizione dei programmi e dei materiali didattici, nonché all'adeguata distribuzione degli insegnamenti tra i due semestri dell'anno accademico.

L'indicatore iC15 (Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 20 CFU al I anno) mostra per il CdS un valore assoluto per l'anno 2019 pari a 84%, in decrescita rispetto all'anno precedente (92,3%), ma in linea con il

**Università di Pisa**  
**Dipartimento di Economia e Management**  
**Corso di laurea magistrale in Strategia, management e controllo**

valore dell'anno ancora precedente. Il dato, sebbene elevato in valore assoluto, è comunque inferiore ai valori medi dell'Ateneo (89,9%) e alla media degli altri due benchmark (88,3% e 90,6%). L'andamento del dato dell'indicatore iC15 presenta delle oscillazioni cicliche: dal momento che rimane elevato in valore assoluto, sarà certamente oggetto di attenzione, ma è ragionevole supporre che non siano necessari interventi specifici nel breve termine.

Considerazioni analoghe a quelle proposte per l'indicatore precedente valgono: per l'indicatore iC15BIS (Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 1/3 dei CFU previsti al I anno), che presenta un valore per il 2019 pari a 84 %, in decrescita rispetto al 2018 (che ha registrato una crescita molto forte: 92,3%), inferiore rispetto alla media di Ateneo dell'89,9%, alla media Area geografica dell'89,5%, alla media nazionale del 91.3,6%; per l'indicatore iC16 (Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 40 CFU al I anno), il cui valore riferito al 2019 è pari a 63,9% (anno precedente 72,7), superiore di oltre 4 punti rispetto alla media di Ateneo (59,1%), ma inferiore alla media Area geografica del 69,5%, alla media nazionale del 72,5%; per l'indicatore iC16BIS (Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU previsti al I anno), con un valore per il 2019 di 63,9%, in decrescita rispetto all'anno precedente ma superiore alla media di Ateneo (59,7%), inferiore alla media Area geografica del 69,8%, alla media nazionale del 73%.

Sebbene in decrescita rispetto all'anno precedente, il valore assoluto di questi indicatori resta alto, spesso superiore alla media di Ateneo: molti studenti riescono pertanto a conseguire un considerevole ammontare di CFU nel corso del primo anno, nonostante le fisiologiche difficoltà collegate alla maggiore specificità degli insegnamenti e, in certi casi, alla necessità di far fronte a degli sforzi ulteriori in termini di ambientamento (si pensi agli studenti provenienti da altri Atenei oppure da altre classi di laurea triennale). Il CdS è concorde sulla necessità di effettuare monitoraggio costante sull'equilibrio del carico didattico sui semestri e nei singoli insegnamenti, soprattutto del primo anno, al fine di tenere costante e, se possibile, incrementare il valore di questi indicatori.

L'indicatore iC17 (Percentuale di immatricolati (L; LM; LMCU) che si laureano entro un anno oltre la durata normale del corso nello stesso corso di studio) presenta un valore assoluto (83%) in linea con quello dell'anno precedente (-1,9% rispetto all'anno precedente, ma superiore alla media del triennio precedente), che risulta superiore alla media di Ateneo (81,7%) e alla media Area geografica (82,8%), di poco inferiore alla media nazionale pari a 85%. Il valore testimonia, in una certa misura, che il carico didattico del CdS rispetto ai CFU erogati può considerarsi adeguato.

Anche per il 2020, si conferma il trend crescente dell'indicatore **iC00g** (Laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso) pari a 104(+2 rispetto al 2019) e dell'indicatore iC02 (percentuale di laureati entro la durata normale del corso) pari a 66,2% (in crescita di quasi 6 punti), superiore alla media di Ateneo (57,2%), ma inferiore alla media di area geografica (71,6%) e nazionale (78,4%).

Per quanto riguarda il *placement*, i dati del CdS sono da considerarsi positivi, nel complesso, nonostante alcuni indicatori risultino in flessione, sia per il confronto con i

**Università di Pisa**  
**Dipartimento di Economia e Management**  
**Corso di laurea magistrale in Strategia, management e controllo**

valori molto elevati dell'anno precedente, sia, probabilmente, per il riverbero dei primi effetti negativi dell'emergenza sanitaria. Per quanto concerne il gruppo di indicatori riguardanti la percentuale di laureati "occupati a tre anni dal titolo", iC07 (Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM; LMCU) – Laureati che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa o di formazione retribuita (es. dottorato con borsa, specializzazione in medicina, ecc.), iC07BIS (Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM; LMCU) – laureati che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa e regolamentata da un contratto, o di svolgere attività di formazione retribuita (es. dottorato con borsa, specializzazione in medicina, ecc.), iC07TER (Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM; LMCU) – Laureati non impegnati in formazione non retribuita che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa e regolamentata da un contratto), si rileva un valore per tutti e tre gli indicatori superiore al 90%, con minime flessioni rispetto all'anno precedente e valori anche per il 2020 superiori o in linea con i benchmark di riferimento. L'indicatore iC07 per il 2020 ha un valore pari a 91% (media di Ateneo di 92,5%; media dell'Area Geografica pari a 91,3%; media nazionale pari a 90,1%); l'indicatore iC07BIS è pari a 90,2% (media di Ateneo pari a 92,5%; media dell'Area Geografica pari a 89,5%; media nazionale non telematici pari a 88,7%); l'indicatore iC07 TER, infine, ha un valore di 90,2% (media di Ateneo pari a 93,2%; media dell'Area Geografica pari a 90,2%; media nazionale non telematici pari a 89,7%).

Per quanto concerne il gruppo di indicatori riguardanti la percentuale di laureati "occupati a un anno dal titolo" iC26 (Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (LM; LMCU) – Laureati che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa o di formazione retribuita (es. dottorato con borsa, specializzazione in medicina, ecc.); iC26BIS (Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (LM; LMCU) – laureati che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa e regolamentata da un contratto, o di svolgere attività di formazione retribuita (es. dottorato con borsa, specializzazione in medicina, ecc.); iC26TER (Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (LM; LMCU) – Laureati non impegnati in formazione non retribuita che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa e regolamentata da un contratto), i valori evidenziano risultati soddisfacenti anche per l'anno 2020: tutti e tre gli indicatori sono positivi, in valore assoluto, sebbene in decrescita rispetto al dato particolarmente elevato dell'anno precedente. Il valore di ciascuno dei tre indicatori, confrontato con i benchmark, risulta essere: iC26: dato CdS 60,6% (-19), media Ateneo 50,6%, media Area Geografica 69,5%, media Nazionale 67,4%; iC26BIS: dato CdS 60,6% (-18,2), media Ateneo 57%, media Area Geografica 65,1%, media Nazionale 67%; iC26TER: dato CdS 62,9% (-18,8), media Ateneo 51,8%, media Area Geografica 65,3%, media Nazionale 66,3%.

Per questi tre indicatori è necessario rilevare che, a fronte di un evidente decremento rispetto al valore dell'anno precedente, il dato del 2020 è maggiormente in linea con quello del triennio 2017-19 e comunque superiore in tutti i casi alla media di Ateneo

Per quanto attiene al *livello di internazionalizzazione*, questo aspetto continua a rappresentare un'area con margini di miglioramento per il CdS, in relazione agli indicatori iC10, iC11 e iC12. Si intravedano, tuttavia, segnali incoraggianti, che potrebbero essere almeno in parte conseguenti alle azioni intraprese dal CdS, che ha offerto, di concerto con l'Ufficio Relazioni Internazionali di Dipartimento, un migliore supporto nella individuazione e selezione degli

**Università di Pisa**  
**Dipartimento di Economia e Management**  
**Corso di laurea magistrale in Strategia, management e controllo**

insegnamenti da inserire nei piani di studio nell'ambito delle iniziative Erasmus ed Erasmus+. Il CdS ha altresì promosso l'aggiornamento delle linee guida per gli studenti Erasmus ed Erasmus+.

L'indicatore iC10 (Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del corso) mostra nel 2019 un valore significativamente superiore all'anno precedente (30,6 %, + 5,4 rispetto al 2018), quasi triplo rispetto alla media di Ateneo (10,8‰), ma comunque inferiore rispetto alla media area geografica (45,8‰) e a livello nazionale (54,4‰).

L'indicatore iC11 (Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero) presenta un incremento rilevantissimo nel 2020, con un valore pari a 201,9‰, contro il 68,6‰ dell'anno precedente. Il dato risulta di molto superiore alla media di Ateneo (115,8‰), di poco inferiore alla media dell'area geografica (266,7‰) e alla media nazionale (228,9‰). Come nell'anno precedente, anche per il 2020 non si risulta iscritto al primo anno del corso nessuno studente che abbia conseguito il precedente titolo di studio all'estero, indicatore iC12. Per questo indicatore, la media di Ateneo si attesta allo 0‰, sia quella di area geografica che quella nazionale al 47,2‰. Per il futuro, saranno messe in campo azioni ulteriori, soprattutto finalizzate al potenziamento dell'attività di comunicazione a cui si è già fatto cenno, si intende intensificare l'informazione verso l'esterno, per quanto attiene sia in merito alla struttura del corso e ai contenuti degli insegnamenti (alcuni dei quali in inglese) che per quanto riguarda le iniziative (seminari, workshop, career days) che si svolgono nell'ambito dei singoli insegnamenti del CdS e/o in collaborazione con altri CdS.